PRODUTO TÉCNICO II

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
ESCOLA DE ENFERMAGEM
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE SERVIÇOS DE SAÚDE
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO DE SERVIÇOS DE SAÚDE

Plano de Ação para Melhorias de Práticas de RH da Equipe de Enfermagem que atua na APS

Miriam Maria Gonçalves Chaves Possa
Prof. Dra. Solange Cervinho Bicalho Godoy

Belo Horizonte
2021

1. INTRODUÇÃO

Este relatório técnico é parte integrante da dissertação de Miriam Maria Gonçalves Chaves, do curso de Mestrado Profissional do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Serviços da Saúde, da Escola de Enfermagem da Universidade Federal de Minas Gerais. A autora tem como linha de pesquisa Trabalho e Gestao Participativa e foi orientada pela Professora Doutora Solange Cervinho Bicalho Godoy.

A falta de acompanhamento sistematizado sobre o absenteísmo por parte dos serviços de saúde dificulta o reconhecimento das correlações das causas das ausências com as condições do contexto laboral. O absenteísmo é um problema de gestão, cabendo à organização o acompanhamento e monitoramento da assiduidade do trabalhador ao seu posto de trabalho. A gestão da saúde ocupacional precisa identificar as principais causas dos afastamentos e, de posse deste diagnóstico, elaborar planos de ações voltados para a promoção da saúde dos trabalhadores e a prevenção de agravos (DANIEL; KOERICH; LANG, 2017). Para que as instituições intervenham na prevenção do absenteísmo de forma eficaz, torna-se imprescindível, em um primeiro momento, reconhecê-lo como problema a ser enfrentado, para, posteriormente, identificar suas causas. Essa análise, no entanto, requer um olhar para diversas dimensões dentro do ambiente de trabalho (FLORES *et al*., 2016).

2. OBJETIVOS

Contribuir para a melhoria das condições de trabalho para a enfermagem que atua na Atenção Primária em Belo Horizonte.

3. PLANO DE AÇÕES

Faz-se necessária a implementação de medidas urgentes para monitoramento, acompanhamento e prevenção do adoecimento dos trabalhadores da enfermagem, com o objetivo de melhorias no ambiente laboral e consequente melhoria na oferta dos cuidados na Estratégia Saúde da Família para a população de Belo Horizonte.

A ferramenta utilizada é o ciclo do PDCA (*Plan*, *Do*, *Check*, *Act*), que representa um dos procedimentos mais bem conhecidos na gestão da qualidade, adotados por inúmeras instituições, gerando consideráveis efeitos positivos. Sob a ótica do TQM (*Total Quality Management*), o gerenciamento de processos deve ser conduzido por meio do giro do ciclo PDCA (*Plan*, *Do*, *Check*, *Act*). Assim, deve haver ciclos PDCA para controle, para melhoramento e para o planejamento da qualidade (Pacheco *et al.*, 2012).

Inicialmente deve-se realizar uma capacitação da Diretoria de Recursos Humanos da Secretaria Municipal de Saúde de Belo Horizonte e de todos os RH regionais em relação a Estratégia Saúde da Família, contemplando a prática assistencial nos Centros de Saúde e a gestão com pessoas, principalmente sobre as especificidades da enfermagem enquanto a maior força de trabalho na saúde.

A partir daí, deve-se pensar na realizaçao de oficinas para sensibilizaçao de todas as equipes da diretoria de gestão de pessoas, dos diretores e profissionais dos RH regionais, em relação à importância da produção do trabalho. Essas atividades contariam com a participação de grandes pensadores do SUS, como os professores Iola Gurgel, Emerson Merhy, Ligia Bahia, atores do movimento sindical e do controle social.

As atividades descritas até aqui são pré-requisitos para se pensar em reformulação dos processos de trabalho internos e no acesso das melhorias para os trabalhadores da ponta, tais como:

- Realização de visitas técnicas da Diretora e demais gestores do RH e do nível central nos Centros de Saúde com o objetivo de conhecer as unidades funcionando, as dificuldades dos trabalhadores e as potencialidades do trabalho vivo ali construído.
- Realizar reuniões com os RHs regionais para capacitação e sensibilização dos profissionais acerca da complexidade do fenomeno do absenteísmo, suas causas e repercurssões para a insituição, profissionais e para a população de Belo Horizonte.
- Realocação dos porteiros e guardas Municipais. Discutir em todos os níveis da gestão a importância da garantia da segurança para os trabalhadores.
- Viabilizar a implantação do plano de carreira para a enfermagem tendo como alicerce um piso salarial compativel com a importância, potência e resolutividade

destes profissionais para o SUS-BH, no mínimo prevendo a equiparação do salário dos enfermeiros com os cirurgiões dentistas e 70% dos redimentos para os técnicos e 50% para os auxiliares e técnicos somado à regulamentação a nível municipal da jornada de 30 horas semanais para esta toda a categoria.

- Garantir o acesso destes trabalhadores à RENAST, conforme previsto na PNAST.
- Realizar um diagnóstico da saúde dos trabalhadores da enfermagem, através de questionário abordando questões da saúde física e mental dos profissionais.
- Estabelecer parcerias com a Gerência de atenção primária e saúde do trabalhador para promoção de ações de cuidados com os servidores.
- É imperativo o reconhecimento do absenteísmo como um problema institucional, e monitorá-lo.

Como contribuição deste trabalho, para o apoio ao último item listado no plano de ação, foi elaborado um painel de monitoramento do absenteísmo na enfermagem em para as UBS da Prefeitura de Belo Horizonte/MG, a ser utilizado pelo setor de Recursos Humanos e áreas afins. Este instrumento é detalhado nas próximas seções deste documento.

4. PAINEL DE MONITORAMENTO

Stackowiak *et al.* (2007) definem *Business Intelligence* (BI) como um processo de obtenção de uma grande quantidade de dados, análise dos mesmos e apresentação de um conjunto de relatórios de alto nível que condensam a essência desses dados, possibilitando que os gestores tomem diariamente decisões de negócio fundamentais.

Propõe-se aqui a utilização de um painel de *Business Intelligence* que condense as informações sobre os absenteísmos ocorridos nas UBS de Belo Horizonte, subsidiando uma análise de alto nível por parte das áreas gestoras, o que permite identificar com mais precisão os locais e as situações de absenteísmo que requerem uma atuação mais efetiva.

O painel de monitoramento foi desenvolvido utilizando a plataforma Power BI, que é uma ferramenta de *Business Intelligence* para análise de dados (POWER BI, 2021). Ele apresenta os dados de absenteísmo segmentados por regional

administrativa e por cada UBS do Munícipio, sendo possível também acompanhar a evolução temporal dos absenteísmos na enfermagem. O instrumento apresenta ainda melhor usabilidade e confiabilidade dos dados do que acompanhamentos feitos de formas manuais ou a partir de planilhas. No painel não são apresentados dados sensíveis (por exemplo nome do servidor, matrícula e código internacional da doença), pois foram seguidas as diretrizes da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

4.1 Instruções de Uso

Para viabilizar o monitoramento dos absenteísmos, primeiramente é necessário que os Centros de Saúde da Prefeitura de Belo Horizonte informem cada absenteísmo em planilha a ser disponibilizada na plataforma *Google Drive*, hospedada na nuvem. A planilha possui uma aba por Regional, sendo que cada Centro de Saúde deve preencher as informações na aba da Regional correspondente.

As seguintes informações devem ser informadas no momento do registro de um novo absenteísmo:

- **Centro de Saúde:** nome do Centro de Saúde de lotação do profissional que teve o absenteísmo. É possível escolher apenas os Centros de Saúde que compõem a Regional da aba selecionada;
- **Motivo do Absenteísmo:** causa do absenteísmo, sendo possível selecionar uma dentre as seguintes opções: “Acidente no serviço”, “Ausência não justificada”, “Doença em pessoa da família”, “Falecimento familiar”, “Licença Médica” e “Tratar de Interesses particulares”. Caso entenda-se que algum outro motivo deva ser incluído nessa lista, a planilha permite a inserção do mesmo;
- **Primeiro dia do Absenteísmo:** data em que o absenteísmo começou;
- **Último dia do Absenteísmo:** data em que o absenteísmo foi encerrado, podendo ser uma previsão se o registro do absenteísmo for realizado antes de seu término;
- **Quantidade de Dias do Absenteísmo:** número de dias decorridos entre o primeiro dia e o último dia do absenteísmo. Seu valor é calculado automaticamente.

A figura abaixo apresenta *print* de tela da planilha, com dados fictícios, para fins meramente didáticos, exemplificando o preenchimento dos absenteísmos da Regional Venda Nova:

Figura 1 – Planilha para registro dos absenteísmos

PREFEITURA BELO HORIZONTE

Regional Venda Nova

Centro de Saúde	Motivo do Absenteísmo	Primeiro dia do Absenteísmo	Último dia do Absenteísmo	Qtd. Dias de Absenteísmo
CS Alameda dos Ipês	Doença	23/06/2021	24/06/2021	1
CS Alameda dos Ipês	Ausência não justificada	28/06/2021	07/07/2021	9
CS Jardim Europa	Doença em pessoa da família	22/07/2021	29/07/2021	7
CS Lagoa	Tratar de interesses particulares	10/08/2021	11/08/2021	1
CS Mantiqueira	Acidente no serviço	10/09/2021	11/09/2021	1
CS Piratininga	Falecimento de familiar	10/05/2021	19/05/2021	9
CS Nova York	Tratar de interesses particulares	14/07/2021	20/07/2021	6
CS Lagoa	Ausência não justificada	14/07/2021	20/07/2021	6
CS Nova York	Acidente no serviço	14/07/2021	20/07/2021	6
CS Piratininga	Doença em pessoa da família	10/09/2021	11/09/2021	1
CS Paraúna	Doença em pessoa da família	07/09/2021	15/09/2021	8
CS Alameda dos Ipês	Doença em pessoa da família	01/08/2021	04/08/2021	3
CS Santo Antônio	Acidente no serviço	01/01/2021	04/01/2021	3
CS Serra Verde	Doença	11/05/2021	12/05/2021	1

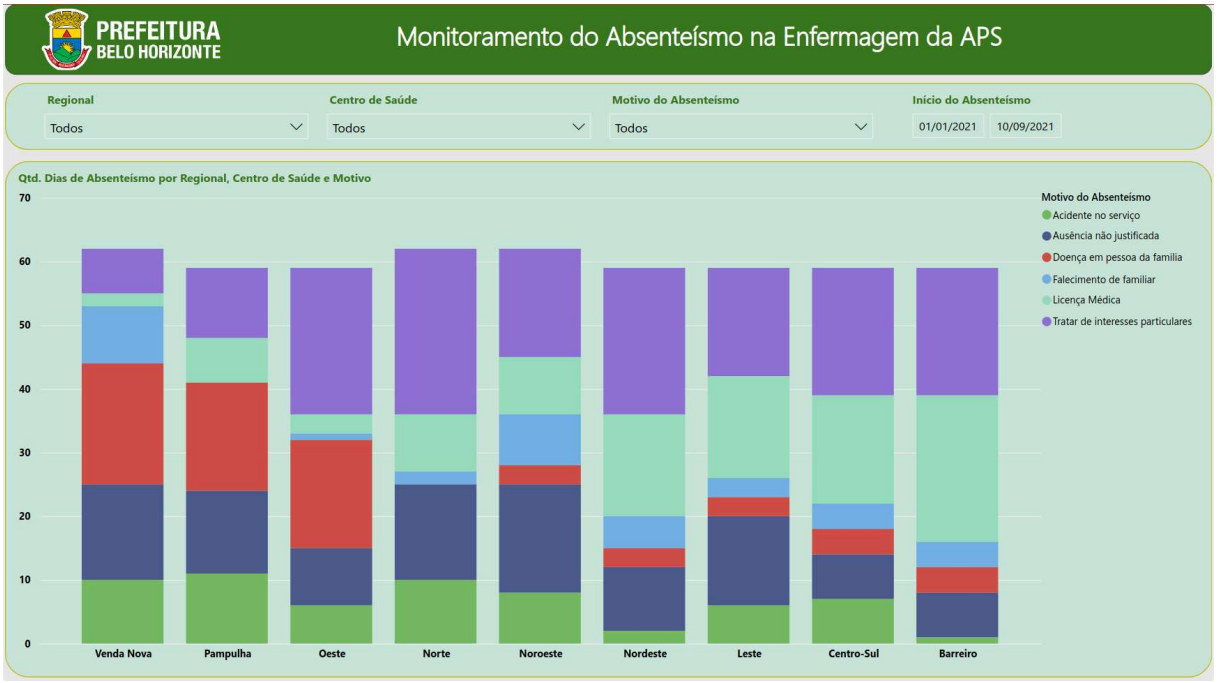
Regional Nordeste | Regional Noroeste | Regional Norte | Regional Oeste | Regional Pampulha | Regional Venda Nova

É importante salientar que dados sensíveis, como o nome do profissional que teve o absenteísmo e o código internacional da doença, não devem ser informados, uma vez que o foco deste produto não é a realização de uma análise pessoalizado dos absenteísmos.

Por sua vez, o setor de Recursos Humanos da PBH deve efetuar o monitoramento dos absenteísmos, informados pelos Centros de Saúde na planilha. Esse acompanhamento é feito através do painel de *Business Intelligence*, desenvolvido na plataforma Power BI e acessível a partir da ferramenta Power BI Service, hospedada na nuvem (POWER BI, 2021).

O *print* de tela da página inicial do painel é apresentado a seguir:

Figura 2 – Painel de Monitoramento de Absenteísmo – Página Inicial

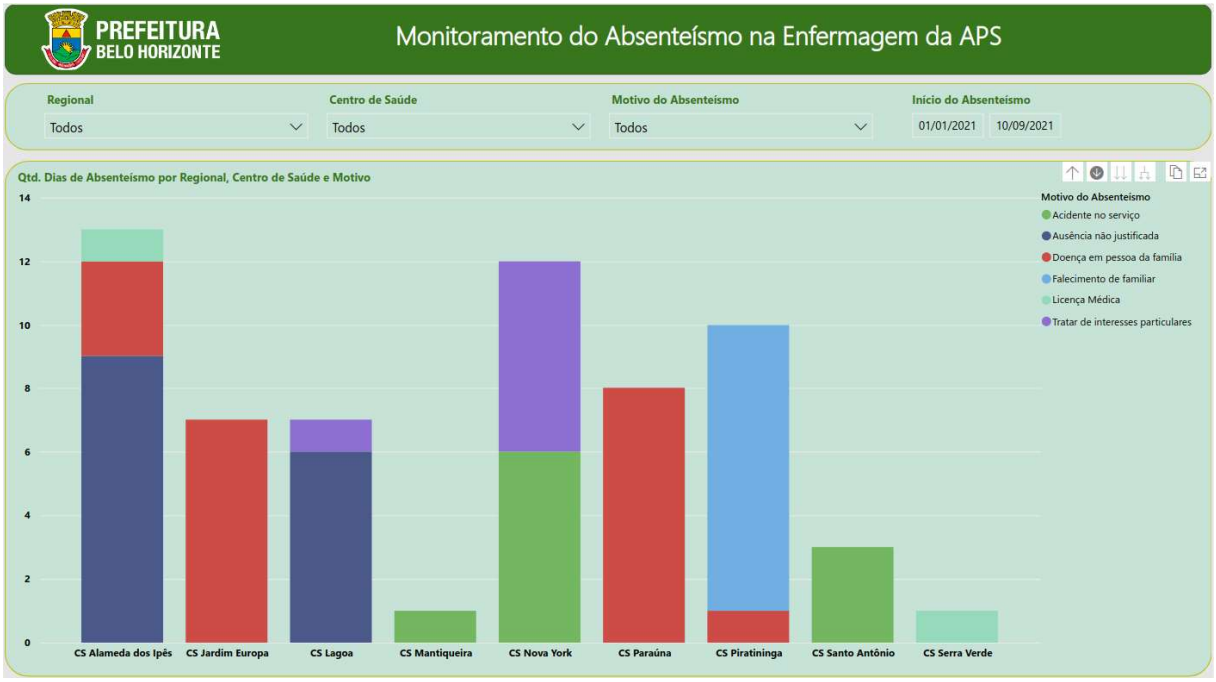


O painel permite, de forma simples e rápida, ter uma visão geral dos absenteísmos nos Regionais da PBH, bem como em seus Centros de Saúde. Ele apresenta ainda os dados segmentados por motivo do absenteísmo.

Usando os campos da parte superior do painel, é possível filtrar os dados por Regional, Centro de Saúde, Motivo e data de Início do Absenteísmo.

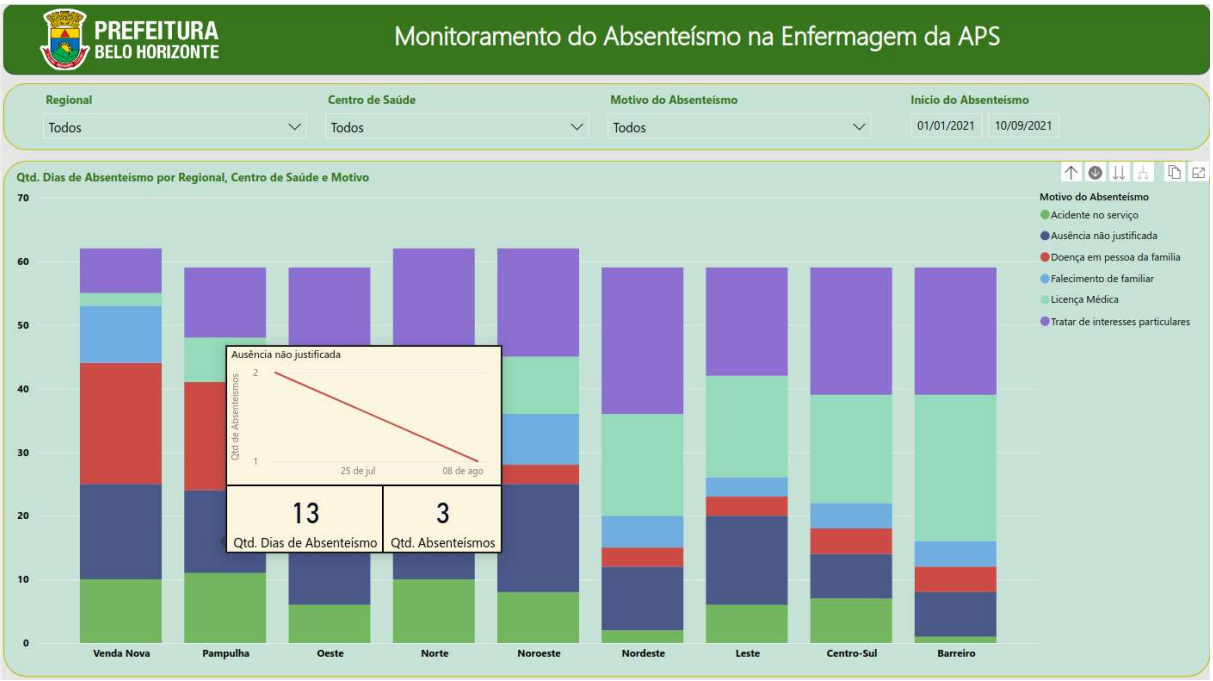
O gráfico do painel apresenta a quantidade de dias de absenteísmo de cada Regional e Centro de Saúde da PBH. Esse visual é interativo, dando a possibilidade de navegar pela hierarquia de local (Regional e Centro de Saúde), através dos recursos de *drill up* e *drill down*. A figura abaixo mostra o resultado da aplicação do recurso de *drill down* na Regional de Venda Nova, possibilitando a visualização dos dados de seus Centros de Saúde:

Figura 3 – Painel de Monitoramento de Absenteísmo – Recurso de *Drill Down* para visualizar dados de uma Regional específica



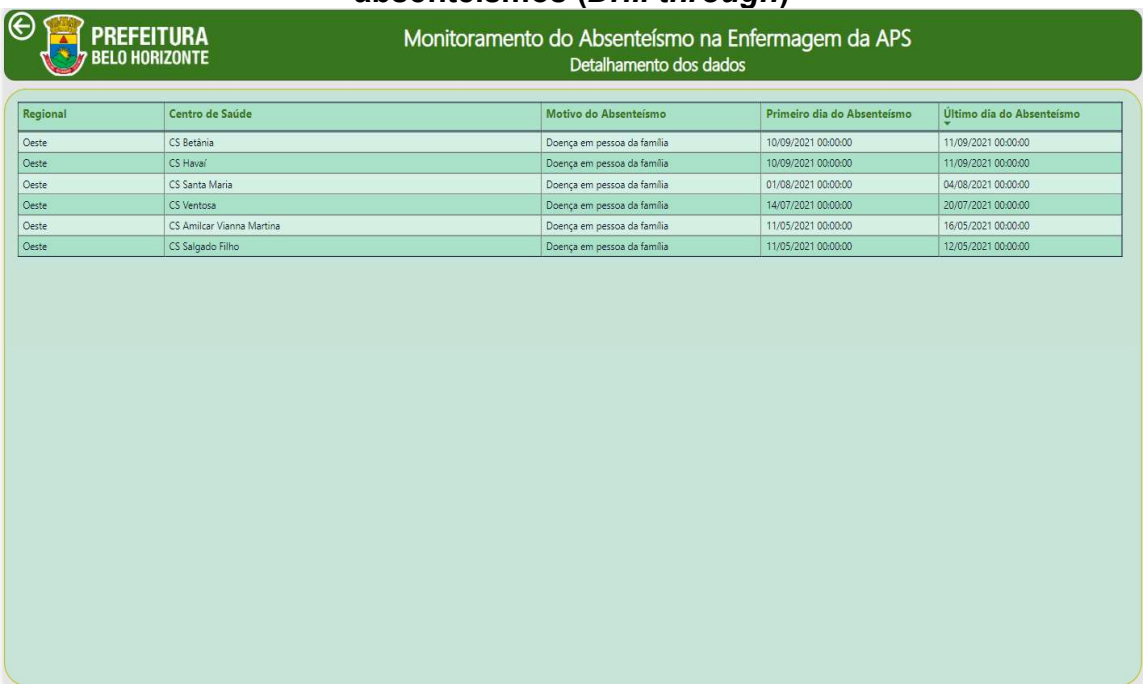
Ao movimentar o *mouse* por cima de determinada barra do gráfico, é possível visualizar a evolução temporal da quantidade de ocorrências de absenteísmo de determinado motivo em um determinado local (Regional ou Centro de Saúde). A figura abaixo apresenta essa evolução para o Regional da Pampulha, motivo de absenteísmo “Ausência não justificada”:

Figura 4 – Painel de Monitoramento de Absenteísmo – Acompanhamento da evolução temporal de um motivo de absenteísmo em uma determinada Regional



Por fim, o painel provê o recurso de *drill through*, que possibilita o acesso aos detalhes dos absenteísmos, preenchidos na planilha pelos Centros de Saúde. Para utilizá-lo, deve-se clicar com o botão direito do *mouse* em cima de uma das barras do gráfico e escolher a opção “Drill-through/Detalhamento”. A figura abaixo apresenta o detalhamento dos registros de absenteísmo do Regional Oeste, motivo “Doença em pessoa da família”:

Figura 5 – Painel de Monitoramento de Absenteísmo – Detalhamento dos absenteísmos (*Drill through*)



Regional	Centro de Saúde	Motivo do Absenteísmo	Primeiro dia do Absenteísmo	Último dia do Absenteísmo
Oeste	CS Betânia	Doença em pessoa da família	10/09/2021 00:00:00	11/09/2021 00:00:00
Oeste	CS Havaí	Doença em pessoa da família	10/09/2021 00:00:00	11/09/2021 00:00:00
Oeste	CS Santa Maria	Doença em pessoa da família	01/08/2021 00:00:00	04/08/2021 00:00:00
Oeste	CS Ventosa	Doença em pessoa da família	14/07/2021 00:00:00	20/07/2021 00:00:00
Oeste	CS Amilcar Vianna Martina	Doença em pessoa da família	11/05/2021 00:00:00	16/05/2021 00:00:00
Oeste	CS Salgado Filho	Doença em pessoa da família	11/05/2021 00:00:00	12/05/2021 00:00:00

REFERÊNCIAS

DANIEL, E.; KOERICH, C. R. C.; LANG, A. O perfil do absenteísmo dos servidores da prefeitura municipal de Curitiba, de 2010 a 2015. **Revista Brasileira de Medicina do Trabalho**, São Paulo, v. 15, n. 2, p. 142-149, 2017.

FLORES, L. I. *et al*. O absenteísmo enquanto indicador para o processo de gestão de pessoas nas organizações e de atenção à saúde do trabalhador. **Revista Laborativa**, São Paulo, v. 5, n. 2, p. 47- 65, 2016.

PACHECO, A. P. R. *et al*. **O ciclo PDCA na gestão do conhecimento: uma abordagem sistêmica**. Santa Catarina: Universidade Federal de Santa Catarina, 2012.

POWER BI. Visualização de Dados: Microsoft Power BI. [Redmond], 2021. Disponível em: https://powerbi.microsoft.com/pt-br/. Acesso em: 07 out. 2021.

STACKOWIAK, R. R.; GREENWALD, R. **Oracle Data Warehousing and Business Intelligence Solutions**. Indianapolis: Wiley Publishing, 2007.